

Wirtschaftsplan 2012 / 2013

für den Eigenbetrieb Leben & Wohnen der Landeshauptstadt Stuttgart - ELW -



Anlagen:

Anlage A: ELW Erfolgsplan und Erfolgspläne der Einrichtungen für 2012 und 2013

Anlage B: Vermögensplan Einnahmen und Ausgaben, Übersicht Investitionsprojekte

Anlage C: Finanzplan Vermögensplan, Finanzplan Erfolgsplan

Anlage D: Stellenübersicht

Anlage E: Verpflichtungsermächtigungen

Anlage F: Schuldenstand

Inhalt:

1. VORBEMERKUNGEN	3
2. LEISTUNGSUMFANG UND KONZEPTIONELLE ENTWICKLUNGEN	3
2.1 Pflege.....	3
2.2 Wohnungslosenhilfe.....	3
2.3 Berufsfachschule für Altenpflege	4
3. GESCHÄFTSVERLAUF DES GESAMTUNTERNEHMENS.....	4
3.1 Gesamtbewertung.....	5
3.2. Grundsätzliche Annahmen für den Planungszeitraum	6
3.3 Betriebliche Erträge.....	6
3.4. Aufwendungen	8
4. GESCHÄFTSVERLAUF DER EINRICHTUNGEN	9
5. KENNZAHLEN ZUM WIRTSCHAFTSPLAN 2012 / 2013.....	9
5.1 Platzzahlen je Einrichtung.....	12
5.2. Berechnungstage der stationären Leistungsangebote	12
5.3. Auslastung	13
5.4. Bewohnerinnen und Bewohnerstruktur / Pflegekennzahl.....	13
5.5. Verteilung der Pflegestufen in den Pflegeheimen	14
5.6. Vollkräfte	14
5.7 Personalkosten je Vollkraft.....	14
5.8 Personalschlüssel	15
5.9 Fachkraftquote	15
6. VERMÖGENSPLAN UND BAUPROJEKTE.....	16
6.1. Neubau Haus Hasenberg.....	16
6.3. Generalsanierung Terrassenhaus Sonnenberg	16
6.4. Projektentwicklung Generationenzentrum Nord.....	17
6.6. Projektentwicklung Hans Rehn Stift	17
7. FINANZPLAN 2009 - 2013.....	17
8. ZUSAMMENFASSUNG	17

1. VORBEMERKUNGEN

Die Altenhilfeeinrichtungen und die Wohnheime für wohnungslose Menschen der Landeshauptstadt Stuttgart werden seit 1996 als Eigenbetrieb Leben & Wohnen (ELW) geführt.

Organe des Eigenbetriebs sind der Gemeinderat, der Betriebsausschuss, der Oberbürgermeister und die Betriebsleiterin mit der Bezeichnung Geschäftsführerin.

2. LEISTUNGSUMFANG UND KONZEPTIONELLE ENTWICKLUNGEN

Der ELW versteht sich als modernes Sozialunternehmen mit Einrichtungen und Diensten in der Pflege und der Wohnungslosenhilfe. Auftrag und Ziel ist es, für die Stuttgarter Bürgerinnen und Bürgern und deren Angehörigen die Dienstleistungen vorzuhalten oder bedarfsorientiert zu entwickeln, die ein selbstbestimmtes, von hoher individueller Entfaltungsvielfalt und Raum für ein Leben in Würde und Sicherheit anzubieten. Gleichzeitig hat der ELW den Auftrag, seine Leistungen wirtschaftlich zu erbringen und ein ausgeglichenes Betriebsergebnis zu erzielen. Der ELW wird auch im Planungszeitraum 2012/2013 eine nachhaltige und solide Strategie zur wirtschaftlichen Konsolidierung und qualitativen Weiterentwicklung verfolgen.

2.1 Pflege

In der Pflege bietet der ELW vollstationäre, teilstationäre und ambulante Leistungen an:

- 8 Pflegeheime: Hans Rehn Stift, Filderhof, Zamenhof, Haus Hasenberg (Inbetriebnahme am 01.03.2012) Generationenzentrum Sonnenberg mit einer vollstationären Pflegeeinrichtung und einer Kurzzeitpflegeeinrichtung, Generationenhaus Heslach mit Seniorenpflege und Junge Pflege sowie das Parkheim Berg und das Willy Körner Haus.
- Tagespflege an zwei Standorten: Im Generationenzentrum Sonnenberg und im Haus Rohrer Höhe.
- Ein Ambulanter Pflegedienst mit Versorgungsvertrag für das gesamte Stadtgebiet Stuttgart mit Standort im Haus Rohrer Höhe.
- Betreutes Wohnen mit rund 300 Wohnungen an acht Standorten: Haus Rohrer Höhe (72 Whg), Hans Rehn Stift (50 Whg), Haus Tannenhof (46 Whg), Haus am Feldrand (16 Whg), Zamenhof (9 Whg), Generationenzentrum Sonnenberg (30 Whg), Generationenzentrum Kornhasen (41 Whg), Parkheim Berg (10 Whg), Haus Hasenberg (25 Whg).

2.2 Wohnungslosenhilfe

Im Verbund Wohnungslosenhilfe werden im Männerwohnheim Nordbahnhofstraße im Planungszeitraum noch 60 Plätze im Dauerwohnbereich und 10 Notübernachtungsplätze angeboten. Auf Nachfrage des Sozialamtes werden seit Mitte 2011 8 Plätze (vorher 5 Plätze) im Aufnahmehaus vorgehalten.

Im Frauenwohnheim Neeffhaus mit insgesamt 66 Plätzen werden in der stationären Langzeithilfe 18 Plätze vorgehalten, ferner werden im Aufnahmehaus 28 Plätze und im Übergangsbereich 20 Plätze angeboten.

2.3 Berufsfachschule für Altenpflege

Die Berufsfachschule für Altenpflege und Altenpflegehilfe trägt mit Ihrem breiten Ausbildungsangebot deutlich zur Sicherstellung von Fachkräften bei. In 2012 und 2013 kann davon ausgegangen werden, dass ein Ausbildungsbeginn im April und im Oktober möglich ist. Dies bedeutet für die LHS ein Alleinstellungsmerkmal. Geplant sind somit ca. 220 Schülerinnen und Schüler (dreijährige und einjährige Examensausbildungskurse, Helferinnenausbildung, Migrationskurs). Ferner bietet die Berufsfachschule ein breites Spektrum an Fortbildungen für den ELW an und sichert somit das interne wie das externe Qualitätsmanagement. In der Planung steht weiterhin ein sozialpflegerisches Schulangebot. Hier sind zunächst Finanzierungshürden zu bewältigen.

3. GESCHÄFTSVERLAUF DES GESAMTUNTERNEHMENS

Der Wirtschaftsplan 2012/2013 des Eigenbetriebs Leben und Wohnen (ELW) (Anlage A, Blatt 1) entstand aus dem Extrakt der Größen: festgestelltes Jahresergebnis 2010, Planungen für 2011, den zum aktuellen Zeitpunkt erkennbaren Entwicklungen für 2012 und 2013 sowie den Vorgaben aus dem Haushaltssicherungskonzept 2009.

Der Jahresfehlbetrag des ELW im Wirtschaftsjahr 2010 betrug TEUR 1.335. Im angepassten Erfolgsplan 2011 ist ein Fehlbetrag in Höhe von TEUR 1.775 eingeplant. Die vorliegende Fassung des Doppelwirtschaftsplanes sieht im Jahr **2012** einen Jahresfehlbetrag in Höhe von TEUR 2.229 vor. Im Planjahr **2013** wird ein Fehlbetrag in Höhe von TEUR 1.795 erwartet.

Entwicklung der ELW-Jahresergebnisse

Jahresfehlbetrag 2001	3.147.085 EUR (mit Rückstellungen für potentielle ATZ von 983 TEUR)
Jahresfehlbetrag 2002	3.552.493 EUR (mit Sonderabschreibung Sonnenberg von 616 TEUR)
Jahresfehlbetrag 2003	2.907.454 EUR
Jahresüberschuss 2004	316.694 EUR (mit Nettoverkaufserlös Heidehof von 1.408 TEUR)
Jahresfehlbetrag 2005	1.208.440 EUR
Jahresfehlbetrag 2006	984.428 EUR
Jahresfehlbetrag 2007	1.890.772 EUR (mit Sonderabgang Zamenhof von 398 TEUR)
Jahresfehlbetrag 2008	949.269 EUR
Jahresfehlbetrag 2009	1.361.053 EUR
Jahresfehlbetrag 2010	1.334.823 EUR
Jahresfehlbetrag 2011	1.775.000 EUR
Jahresfehlbetrag 2012	2.229.000 EUR (mit Sonderabgang Sonnenberg von 621 TEUR)
Jahresfehlbetrag 2013	1.795.000 EUR

Entwicklung der Wirtschaftlichkeit – Kostendeckungsgrad

2008	2009	2010	2011	2012	2013
97,9%	96,0%	97,5%	96,1%	95,3%	96,2%

Die Werte beziehen sich auf den jeweiligen Jahresfehlbetrag ohne Sonderfaktoren.

Cash - flow bzw. Verlustausgleich

2008	2009	2010	2011	2012	2013
+ 1.054 TEUR	+ 481 TEUR	+ 770 TEUR	+ 1.109 TEUR	+ 723 TEUR	+ 644 TEUR

3.1. Gesamtbewertung

Ausgehend von der aktuellen Hochrechnung, welche eine Abweichung vom Plan 2011 um TEUR 175 bedeuten würde und der damit einhergehenden Ursachenanalyse muss konstatiert werden, dass die sinkende Auslastung zu Mindererlösen führt und parallel dazu ein Mehraufwand für Personal betrieben wurde. Gründe waren:

- hohe krankheitsbedingte Ausfälle (bedrohliche Erkrankungen, Todesfall, aber auch deutliche Belastungserkrankungen)
- fehlende Fachkräfte mussten durch Leasingkräfte ersetzt werden
- Konzeptionelle Umstellungen (HRS) erforderten kurzfristig mehr Personal, dies reguliert sich jedoch schon zu Beginn des 3.Quartals
- Die Prognose, der TVÖD bringe mittelfristig eine Personalkostensenkung mit sich, trat (bis dato) nicht ein
- Das Personalkonzept 2015 wirkt sich zusätzlich belastend aus, hier kann (frühestens) und wird zum IV. Quartal 2011 gegengesteuert werden.

Die sinkende Auslastung lässt sich nicht unmittelbar im Personalbereich regulieren, bestehende Arbeitsverträge sind bindend.

Für eine sinkende Anzahl von Bewohnerinnen und Bewohnern benötigt man nicht zwingend weniger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Der ELW befindet sich (noch) in der - guten - Situation, über 50% Fachkräfte zu beschäftigen. Dies hat jedoch zur Folge, dass die verhandelten Personaldurchschnittskosten - berücksichtigt werden maximal 50% Fachkräfte – nicht kostendeckend sind.

Die bestehende Deckelung der Pflegeversicherungsleistungen erschwert es in den nächsten Jahren zunehmend, kostendeckende Pflegesätze zu erzielen. Der selbst aufzubringende Anteil belastet die Privathaushalte und macht Unterstützungsleistungen in höherem Ausmaß notwendig.

Außerdem ist damit zu rechnen, dass Personalkosten und Sachkosten weiter steigen oder auf hohem Niveau bleiben werden.

Die zu erbringenden pflegerischen Dienstleistungen müssen sich weiterhin auf dem bekannt hohen Niveau weiterentwickeln. In der Öffentlichkeit soll das Berufsbild und das Aufgabenspektrum Pflege deutlich positiver besetzt werden. Der ELW entwickelt seine Angebotspalette gemeinsam und unmittelbar abgestimmt mit den Fachämtern (Gesundheitsamt, Sozialamt, Stadtplanung), den weiteren Eigenbetrieben und den Wohnungsunternehmen.

Die voraussichtlichen Jahresfehlbeträge im Planungszeitraum lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Im laufenden **Wirtschaftsjahr 2011** würde nach der aktuellen Hochrechnung das Ergebnis um rund TEUR 175 von dem geplanten Jahresfehlbetrag von TEUR 1.775 abweichen. Insbesondere eine eher positive Bewertung der Personalausgaben und eine unter Plan liegende Belegung sind hier ursächlich zu nennen.
- Die Investitionsprojekte im Planungszeitraum führen dazu, dass in den Jahren der Betriebseinstellung, der Bauphase und der Inbetriebnahme zusätzliche finanzielle Belastungen auftreten, die das Ergebnis der jeweiligen Einrichtung und damit des ELW stark belasten. Im **Wirtschaftsjahr 2011** sind dies der Neubau des Haus Hasenberg und die zum Zeitpunkt der Planung 2010/2011 noch nicht bekannten Kosten für die Übernahme und Fertigstellung der Ottostraße 11.
- Das **Wirtschaftsjahr 2012** ist geprägt von der Betriebseinstellung des Terrassenhauses im Sonnenberg und der Betriebsaufnahme des im Rahmen eines Investorenmodells errichteten neuen Haus Hasenberg. Im Jahresfehlbetrag 2012 von voraussichtlich TEUR 2.229 sind TEUR 621 für den Abgang des Restbuchwertes der Einrichtung im Sonnenberg enthalten.
- Im **Wirtschaftsjahr 2013** wird das Terrassenhaus Sonnenberg wieder in Betrieb genommen. Ausgehend von der Annahme, dass diese sanierten Plätze sich am Markt platzieren lassen (auch aufgrund der speziellen Angebote für psychisch und demenziell Erkrankte) sollte das Generationenhaus Sonnenberg rasch wieder ein positives Ergebnis erzielen.

Im Planungszeitraum kann der ELW mit TEUR 723 im Jahr 2012 und mit TEUR 644 im Jahr 2013 einen positiven Cashflow erwirtschaften, so dass die Stadt auch zukünftig keinen Verlustausgleich an den ELW leisten muss.

3.2. Grundsätzliche Annahmen für den Planungszeitraum

In der Erfolgsplanung der Jahre 2012 und 2013 sind folgende Faktoren berücksichtigt:

- Das Haus Hasenberg wird zum Ende des Jahres 2011 fertig gestellt sein. Der Umzug der Bewohnerinnen und Bewohner des Terrassenhauses Sonnenberg ist für den Februar 2012 fest geplant, so dass zum 01.03.2012 das Haus Hasenberg voll belegt sein wird und durch entsprechend mitgezogenes Personal in den vollen Betrieb mit 50 Pflegeplätzen geht. Die 25 Betreuten Seniorenwohnungen werden ebenfalls zu diesem Zeitpunkt bezogen und betreut werden.
- Im Sonnenberg kommt es im Terrassenhaus Laustraße 17 parallel dazu ab dem 01.03.2012 zur Betriebseinstellung. Hier gehen 55 Pflegeplätze vom Netz.
- Im Parkheim Berg praktiziert ab dem 01.10.2011 der Facharzt für Geriatrie im Sinne eines Arztes im Pflegeheim auf der Grundlage einer „*persönlichen Ermächtigung gem. § 31 Abs. 1 lit. b Ärzte-ZY; Ergänzungsermächtigung für einen begrenzten Personenkreis*“. Diese Ermächtigung ist zunächst auf 3 Jahre erteilt. In der Planung für 2012 und 2013 sind die Personal- und Sachkosten komplett berücksichtigt mit der Annahme, dass die abrechnungsfähigen Behandlungen der Bewohnerinnen und Bewohner mind. 60% der Kosten decken. Durch die Übernahme von koordinierenden, schulenden und beratenden Tätigkeiten wird der verbleibende Rest über alle stationären Einrichtungen refinanziert.

- Das betreute Wohnen in der Ottostraße 11 (GRDrs 352/2011) scheint nicht ganz zielgenau wie geplant in Betrieb gehen zu können. Die Übergabemodalitäten fielen zeitlich in die Handwerkerferien und entsprechend der allgemein guten Auftragslage beginnen die Arbeiten voraussichtlich erst im August / September 2011, so dass mit einer Fertigstellung nicht wie geplant zum 01.01.2012 gerechnet werden kann, sondern eher mit einer Fertigstellung und damit Erstbezug frühestens zum 01.04.2012. Die ersten Nachfragen liegen bereits vor, alle bekannten Interessenten wurden angeschrieben.

Aufgrund aktueller, sich manifestierender Belegungseinbußen, besonders im Hans Rehn Stift, wird noch vor Beginn der Wirtschaftsjahre 2012 / 2013 über die bisherigen Planungen grundsätzlich nachgedacht und diese angepasst. Aufgrund des schon jetzt aktuellen Platzangebotes im Umfeld des HRS und die konkreten Planungen eines weiteren Trägers, zentral in Vaihingen eine weitere Einrichtung mit 60 stationären Plätzen zu betreiben, erscheinen die bisher geplanten 120 stationären Plätze zu hoch angesetzt. Vorstellbar ist ein offenes Wohnkonzept mit individuellen Wohnangeboten und einer Kleinstpflegeeinheit von max. 30 Plätzen. Erste Gespräche mit möglichen Partnern (z.B. der SWSG) finden statt und eröffnen einen zukunftsfähigen Ansatz für eine Generalsanierung oder eines Neubaus des Hans Rehn Stifts. Dies erscheint in dieser frühen Planungsphase jedoch äußerst schwierig in der Bewertung im Sinne des Wirtschaftsplanes. Denkbar wäre die Nutzung des neu errichteten Terrassenhauses Laustr. 17 für die Bewohnerinnen und Bewohner der stationären Pflege des HRS als Umzugsquartier zu nutzen. Dies wäre planmäßig Mitte 2013 der Fall. Dann bestünde die Möglichkeit an dem Standort HRS Step by Step Wohnungen zu errichten, in die zunächst die Mieterinnen und Mieter des Betreuten Wohnens einziehen könnten. Das somit freigewordene Areal stünde für weitere Bauabschnitte zur Verfügung.

Frau Bürgermeisterin Fezer zog den als GRDrs 654/2010 *Neubau Wohnheim NO 131* vorgelegten Antrag zum Grundsatzbeschluss für das von ELW geplante Investorenmodell Nordbahnhofstraße 131 mit der Fa. Baresel aus formalrechtlichen Gründen zurück. Dementsprechend musste und konnte ein sinnvoll am Standort NO 21 zu verwirklichendes Portfolio entwickelt werden. Notwendig erscheint die Erhaltung der jetzigen Platzangebote des Wohnheims Nordbahnhofstraße, die Unterbringung der Berufsfachschule mit dann sicher erweitertem Angebot (Weiterbildungsstätte, Kooperation mit Hochschule, Konzept des „lebenslangen Lernens“). Weiter könnte am diesem Standort ein neuer, notwendiger Produktionsort des Kompetenz Center Küche entstehen. Und – sofern die Finanzierung gesichert wäre – ein gewünschter und fehlender Begegnungs- und Versammlungsraum für den Bezirk entstehen. Eine Machbarkeitsstudie für diese Angebotspalette liegt vor, diese besagt, eine Bebauung in zwei Bauabschnitten ist möglich, so dass die Männer in **kein** Ausweichquartier umziehen müssen. Diese Planungen werden in 2011 dem SGA / BA und dem Gemeinderat vorgestellt.

Bei den Pflegeheimen ist eine durchschnittliche Auslastung von 95% in 2012 und 2013 eingeplant. Lediglich die junge Pflege im Generationenhaus Heschl hat mit 98% geplant. Dies entspricht den aktuellen Hochrechnungen für die Quartale I und II / 2011, wo die durchschnittliche Belegung bei 95% (junge Pflege: 99%) liegt.

Bei den Heimentgelten sind die Ergebnisse des im Oktober 2010 abgeschlossenen Pflege-satzverfahrens 2011 für die Pflegeheime und der für 2010 vereinbarten neuen Entgelte in der Wohnungslosenhilfe berücksichtigt. Für 2012 ist eine pauschale Erhöhung von 1% ein-geplant. Die Investitionskostenanteile wurden auf der Basis 2009 bzw. 2010 (Neeffhaus und Nordbahnhofstraße) ohne Erhöhung fortgeschrieben.

Bei der Ermittlung der durchschnittlichen Kosten je Vollkraft wurde ausgehend von den Ist-Werten 2010 nach 2011 in der aktuell bekannten Größenordnung hochgerechnet. Dies wie-derum ist Planungsgrundlage für die Werte 2012 und 2013, ausgehend von einer jährlichen Tarifsteigerung von 1,25 % p.a.

Die Instandhaltungs- und Wartungsaufwendungen werden 2012 mit TEUR 981 und 2013 mit TEUR 943 budgetiert. Sie liegen somit über den Werten der Vorjahre. Ursächlich sind der hohe Instandhaltungsbedarf aufgrund von Baumängeln, z. B. im Filderhof, die alte Bausub-stanz z. B. in der Rudolfstrasse, aber auch ausgeprägte Nutzungen, z.B. Generationenhaus Heschlach zu nennen.

3.3. Betriebliche Erträge

Die betrieblichen Erträge aus allgemeinen Pflege- und Betreuungsleistungen, Unterkunft und Verpflegung sowie der gesonderten Berechnung werden in den Pflegeheimen auf der Grund-lage der Platzzahlen sowie einer durchschnittlichen Auslastung und Pflegekennzahl kalku-liert. Die Auslastung in den vollstationären Angeboten wird mit 95% angenommen, andere Leistungsangebote, z. B. Kurzzeitpflege oder bei Inbetriebnahme oder Betriebseinstellung, werden niedriger angesetzt. Die Pflegekennzahlen werden einrichtungsbezogen einge-schätzt und liegen abhängig von den aktuellen Werten auch in der Planung unterschiedlich hoch. Die Pflegesatzerhöhung wurde vorsichtig mit 1% kalkuliert.

Die Umsatzerlöse werden sich 2012 auf TEUR 35.542 erhöhen. Für 2013 ist mit einer Erhö-hung der Umsatzerlöse auf TEUR 36.146 zu rechnen. Die Zuweisungen und Zuschüsse zu den Betriebskosten belaufen sich insgesamt auf TEUR 1.188 in 2012 und TEUR 1.171 in 2013. Sie setzen sich wie folgt zusammen: Zuschüsse des Regierungspräsidiums zur Finan-zierung der Altenpflegeschule (2012: rund TEUR 986 und 2013: TEUR 970), Zuschüsse aus dem Rüdinger Fonds (jeweils 100 TEUR) sowie Zuschüsse des Sozialamtes zur Begeg-nungsstätte Hans Rehn Stiftung (rund 100 TEUR) Der Zuschuss zu den Kurzzeitpflegeplät-zen (rund 100 TEUR) entfällt.

Die sonstigen betrieblichen Erträge setzen sich mit TEUR 7.349 (konsolidiert 2.587) in 2012 und TEUR 7.346 (konsolidiert 2.623) in 2013 wie folgt zusammen: SGB V Leistungen in 2012 mit rund 620 TEUR, in 2013 rund TEUR 627, Personalkostenerstattungen in 2012 von 536 TEUR und in 2013 von 525 TEUR (u.a. Ausgleichszuweisungen des KVJS nach § 5 Abs. 4 AltPflAusglVO) in Höhe von rund TEUR 329 in 2012 und rund TEUR 333 in 2013), Ersatz Sachausgaben Nebenbetriebe in Höhe von rund TEUR 720 in 2012 und 2013 sowie sonstigen Betrieblichen Erträgen (u.a. Personalunterkünfte, Verpflegungsleistungen) in 2012 von rund TEUR 5.472 und in 2013 von TEUR 5.473.

3.4. Aufwendungen

Der Personalaufwand stellt auch in den Planjahren mit TEUR 27.264 in 2012 und TEUR 27.912 in 2013 den mit Abstand größten Kostenanteil dar. Der Personalaufwand ergibt sich

aus einem für die jeweiligen Leistungsbereiche und Kostenstellen festgelegten jährlichen Vollkräftebudget und den angenommenen Jahreskosten je Vollkraft. Bei der Ermittlung der Vollkräftebudgets wurden die vertraglich angesetzten Richtgrößen verwendet, die den obersten Werten des Korridors nach dem Rahmenvertrag § 75 SGB XI entsprechen. Hinzu kommen seit 01.04.2009 rund 14 VK Betreuungskräfte, die nach § 87b SGB XI zusätzliche Betreuungsleistungen erbringen und über einen gesonderten 87b Vergütungszuschlag mit den Pflegekassen abgerechnet werden. Die aus dem Herta Rüdinger Fonds zur Verfügung gestellten 102.000 Euro (rund 2 Vollkräfte) werden zusätzlich auf die Vollkräftebudgets der segregativen Betreuungsangebote angerechnet.

In den Planjahren 2012 und 2013 bleibt das VK Budget mit rund 553 bzw. 559 VK weitgehend konstant. Durch die Eröffnung des Haus Hasenberg in 2012 und der direkt anschließenden Betriebseinstellung des Terrassenhaus Sonnenberg kommt es zu keinem Überhang. Die im Terrassenhaus Sonnenberg Beschäftigten wechseln in das Haus Hasenberg. Inwieweit die Wiederinbetriebnahme des Terrassenhauses im Personalbudget Niederschlag findet, hängt von möglichen Folgeprojekten ab. Zusammen mit der Tarifsteigerung erhöhen sich die Personalaufwendungen in 2012 damit um rund TEUR 1.518 gegenüber 2010. Im Planjahr 2013 werden gegenüber 2012 rund TEUR 648 höhere Personalaufwendungen anfallen.

Der Materialaufwand kann insbesondere aufgrund der Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung und aufgrund günstiger Einkaufskonditionen bei den Lebensmitteln konstant auf dem Wert von 2010 gehalten werden. Der Wirtschafts- und Verwaltungsbedarf steigt in 2012 gegenüber 2010 um TEUR 157 an, in 2013 um TEUR 44 gegenüber 2012 an. Ursächlich sind die Inbetriebnahme Haus Hasenberg und die Betriebseinstellung Terrassenhaus Sonnenberg.

Bei den investiven Kosten sind die Auswirkungen der Neubau- und Sanierungsprojekte festzustellen. Die Zinsaufwendungen steigen von TEUR 1.152 in 2010 auf TEUR 1.367 in 2012 und TEUR 1.379 in 2013 an.

4. Geschäftsverlauf der Einrichtungen

Der Wirtschaftsplan 2012 und 2013 des ELW entsteht aus der Detailplanung für jede einzelne Einrichtung, bei der auf Ebene der Sachkonten alle aktuellen Daten und absehbaren Entwicklungen der nächsten Jahre berücksichtigt werden (Anlage A).

Diese Planungen erstellen die Einrichtungsleitungen im Vorfeld zur Erstellung der Wirtschaftspläne verbindlich mit der Geschäftsführung. Besonderheiten der Einrichtungen sind berücksichtigt und spiegeln sich in den Detailplanungen wieder. Auf einige Spezialitäten wird im Folgenden kurz eingegangen:

Die vorliegende Projektplanung zur Generalsanierung Hans Rehn Stift muss deutlich überprüft und unter den aktuell bekannten Erkenntnissen (Belegungssituation / Auslastung, geplanter Neubau von 66 stationären Plätzen in Vaihingen Zentrum in 2012/2013, Personal) überdacht und angepasst werden. Das Hans Rehn Stift verbuchte bis zur Jahreshälfte 2011 deutliche Belegungseinbussen (93%) bei hohem Personalstand. Dieser Entwicklung konnte im zweiten Halbjahr 2011 entgegen gearbeitet werden. Die Planungen beziehen sich aufgrund dieser Erfahrungen auf eine Belegung von 95% und einer eher sinkenden Pflegekennzahl. In wieweit sich die in 2012 entstehenden Plätze neben der Schwabengalerie auf die

Belegung auswirken, lässt sich nur erahnen. Durch das Begegnungszentrum im HRS und die vielfältigen Angebote, einem sehr engagierten Förderverein und der hohen Verbundenheit mit dem Haus besteht weiterhin Nachfrage. Die recht hohe Anzahl an Doppelzimmern muss bewertet werden und ggf. ein Abbau stattfinden.

Die Tagespflege im Haus Rohrer Höhe wird neu konzipiert. Im Frühjahr 2012 zieht die Tagespflege in Räumlichkeiten in die Industriestraße 3. In enger Kooperation und Angebotsabstimmung mit der ambulanten Rehabilitationseinrichtung (*rehamed neuro*) entsteht dort ein niederschwelliges Betreuungsangebot für Tagespflegegäste und Tagesbetreuungsgäste. Somit kann das Angebot zunächst erhalten werden (besonderer Aspekt für die Bewohnerinnen und Bewohner der HRH) und die Kosten durch z.B. einen gemeinsamen Fahrdienst minimiert werden. Die Gäste profitieren von der speziellen Angebotsvielfalt und der damit einhergehenden rehabilitativen Förderung.

Das Parkheim Berg vervollständigt mit dem Betrieb der Ottostraße 11 sein Portfolio. Durch die Anbindung des Baur Areals an das PHB entstehen neue Möglichkeiten, der offene Mittagstisch und weitere Leistungen werden schon nachgefragt. Die Wirtschaftlichkeit eines Stützpunktes für den Ambulanten Dienst wird geprüft. Das spezielle Konzept der Palliativen Pflege bedient ebenso die Bedarfe der Menschen passgenau wie die Ansiedlung des Arztes im Pflegeheim. Dieser praktiziert seit Oktober 2011. Mit Sitz im PHB ist er für alle Einrichtungen des ELW zuständig. Noch offen und planerisch nicht berücksichtigt ist die Frage der Sanierung der Rudolfstraße 17.

Das Generationenzentrum Kornhasen entwickelt sich stetig hin zum Stadtteilzentrum. Die Aktivitäten im Willi Körner Saal weiten sich aus und die Wangener Bürgerinnen und Bürger identifizieren sich mit der Einrichtung. Eine engere Kooperation mit der evangelischen Kirchengemeinde wird geprüft. Auch hier scheint die Ansiedlung des AD sinnvoll zu sein.

Der Filderhof spezialisiert sich deutlich in der Dementenbetreuung. Leider scheinen die auch nach der Generalsanierung noch vorhandenen Doppelzimmer eine Belegung über 95% kaum möglich zu machen. Aktuelle Baumängel belasten den Filderhof zusätzlich im Bereich der Instandhaltung.

Der Zamenhof pflegt in großem Maße das bürgerschaftliche Engagement. Die ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bringen sich stark ein und bereichern den Alltag der Einrichtung enorm. Die Generalsanierung verschlang deutlich mehr Kosten als geplant, so dass für den Zamenhof im Planungszeitraum kein positives Ergebnis geplant werden konnte.

Der ambulante Sektor wird ausgebaut. Besondere Quartierskonzepte sind im Entstehen. Speziell am Standort Nordbahnhofstraße entsteht ein weiterer Stützpunkt des ambulanten Dienstes. Ein Schwerpunkt liegt im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements und der

Begleitung und frühzeitigen Betreuung der pflegenden Angehörigen über die Pflichtpflegeeinsätze hinaus. Bereits in 2011 startete der Dialog mit dem WIV Stuttgart und der Wirtschaftsförderung der Stadt Stuttgart. Die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf wurde im Rahmen einer Auftaktveranstaltung mit den Unternehmen thematisiert und als offenes Problemthema aufgenommen. Der ELW als kompetenter Partner wird wahrgenommen und angefragt.

Das Haus Hasenberg ist in 2012 mit 10 Monaten bewertet, in 2013 dann komplett. Die Einrichtung wird aufgrund der Lage und der Gesamtkonzeption schnell eine konstante Belegungssituation aufweisen können.

Das Terrassenhaus Sonnenberg wird in 2012 noch 2 Monate im Betrieb sein. Die Bewohnerinnen und Bewohner ziehen in das Haus Hasenberg. Nach der Generalsanierung kommt ein Teil der Menschen im Juli 2013 zurück. Aufgrund der speziellen Konzeption (Angebot für psychisch Kranke) wird von einer raschen Vollbelegung ausgegangen. Das Generationenhaus Sonnenberg spürt die Angebotsdichte. Aufgrund des gelebten Generationengedankens kann weiterhin von einer positiven Nachfrage ausgegangen werden.

Die Entscheidung, im Generationenhaus Heselach die junge Pflege auszubauen, sichert dort die Belegung, obwohl auch hier Doppelzimmer zu belegen sind.

Die Planungen für den Neubau Wohnheim Nordbahnhofstraße plus Berufsfachschule für Altenpflege plus KCK Produktionsstätte plus Stadtteilzentrum bzw. in der zweiten Variante ohne Stadtteilzentrum werden dem Betriebsausschuss und dem Gemeinderat zur Beratung und Beschlussfassung vorgelegt.

Die vorliegenden Kostenschätzungen sehen Planungskosten von rd. 200 TEUR vor. Abhängig von der Finanzierung des Stadtteilzentrums lägen die Gesamtkosten mit Stadtteilzentrum bei 14.960 TEUR, die Variante ohne Stadtteilzentrum ist mit 14.180 TEUR geplant. Das Verfahren wird als nicht offener Planungswettbewerb für Architekten mit vorgeschaltetem Auswahlverfahren nach den Richtlinien für Planungswettbewerbe (RPW 2008) ausgeschrieben. Der Zulassungsbereich umfasst die Staaten der Europäischen Union.

Das Männerwohnheim bleibt während der ersten Bauphase, in welcher dieses neu errichtet wird, komplett im Betrieb. Dies hat die Vorteile, dass kein Interimsquartier gesucht werden muss und kaum Einnahmenverluste entstehen werden.

Das bestehende Angebot soll erhalten bleiben, angedacht werden Konzepte für suchtkranke Männer.

Das Neeffhaus hält eine konstant stabile Belegung, die hohe Flexibilität zeichnet diese Einrichtung aus. Besonderes Augenmerk soll auf die Betreuung junger Frauen und Frauen mit körperlichen Einschränkungen gelegt werden. Weiteres Projekt könnte die Entwicklung eines Angebotes für psychisch Kranke sein.

5. KENNZAHLEN ZUM WIRTSCHAFTSPLAN 2012 / 2013

5.1. Platzzahlen je Einrichtung

	2009	2010	2011	2012	2013
Hans Rehn Stift	122	122	122	122	122
Zamenhof (4 Monate in 2007; 6 Monate in 2009)	108	108	108	108	108
Hasenberg (ab 03/ 2012)	48			50	50
Sonnenberg Laustraße 15	107	107	107	107	107
Sonnenberg Terrassenhaus (6 Monate in 2013)	55	55	55	55	55
Heslach Seniorenpflege	46	46	46	34	30
Heslach Junge Pflege	38	38	38	47	50
Parkheim Berg	166	160	160	160	160
Filderhof (8 Monate in 2007)	98	98	98	98	98
Willy Körner Haus	50	50	50	50	50
Pflegeheime gesamt	838	784	784	831	830
Tagespflege Rohrer Höhe	16	16	16	16	16
Tagespflege Sonnenberg	18	18	18	18	18
Tagespflege Kornhasen (Juli 2009)	0				
Tagespflege gesamt	34	34	34	34	34
Betreute Wohnungen	264	264	274	299	299
Leistungsangebote in der Altenhilfe	1.147	1.093	1.143	1.200	1.199
Nordbahnhofstraße	65	60	60	70	70
Neeffhaus	62	62	66	66	66
Wohnungslosenhilfe (ohne Notübernachtung)	127	122	126	136	136
Leistungsangebote im ELW insgesamt	1.274	1.215	1.234	1.300	1.299

5.2. Berechnungstage der stationären Leistungsangebote

Die Leistungen bzw. die Produkte, die im ELW erbracht werden und die im Wesentlichen Auswirkungen auf Umsatzerlöse sowie Personal- und Sachkosten haben, lassen sich, insbesondere bei wechselnden Platzzahlen, am Besten durch die Entwicklung der Berechnungstage der stationären Angebote darstellen. Berechnungstage sind die Belegtage, die entsprechend den Regelungen in den Rahmenverträgen mit Bewohnerinnen und Bewohnern und Kostenträgern abgerechnet werden.

Berechnungstage Pflegeheime	2009 Ist	2010 Ist	2011 Plan	2012 Plan	2013 Plan
Hans Rehn Stift	43.417	39.398	43.417	42.304	42.304
Zamenhof (4 Monate in 2007; 6 Monate in 2009)	15.419	26.153	38.216	37.121	37.121
Hasenberg ()	8.387	0	10.272	14.765	16.436
Sonnenberg	57.652	50.739	45.769	40.976	43.752
Heslach Seniorenpflege	16.370	14.804	16.370	12.100	10.676
Heslach Junge Pflege	13.523	12.401	13.523	16.726	17.794

Parkheim Berg	59.075	53.945	56.940	56.648	56.940
Filderhof	38.435	31.599	34.876	34.339	34.339
Willy Körner Haus	17.794	16.568	17.794	17.703	17.703
Pflegeheime gesamt (ohne TAPF)	270.072	245.607	277.177	272.682	277.065
Veränderung in %	2,4	- 6,2	12,9	- 1,6	1,6

Wohnungslosenhilfe	2009 Ist	2010 Ist	2011 Plan	2012 Plan	2013 Plan
Dauerwohnbereich Nordbahnhofstraße	23.725	20.998	21.681	20.805	20.805
Aufnahmehausbereich Nordbahnhofstraße	8.645	0	0	2.683	2.683
Dauerwohnbereich Neeffhaus	4.855	5.641	5.008	6.439	6.439
Aufnahmehaus Neeffhaus	10.016	7.250	10.016	9.965	9.965
Teilstationär Neeffhaus	6.205	5.402	7.154	6.935	6.935
Wohnungslosenhilfe gesamt	53.445	39.291	43.859	46.827	46.827
Veränderung in %	-15,9	-33,1	11,6	6,8	0

5.3. Auslastung

Den Berechnungstagen liegt in den Pflegeheimen der Seniorenpflege eine durchschnittliche Auslastung von 95% zugrunde, die Junge Pflege wurde mit 97,5% geplant, die entsprechend den jeweiligen Veränderungen durch die Inbetriebnahmen bzw. Betriebseinstellungen angepasst worden sind.

5.4. Bewohnerinnen und Bewohnerstruktur / Pflegekennzahl

In den Pflegeeinrichtungen ist neben der Auslastung auch die Bewohnerinnen- und Bewohnerstruktur eine wesentliche Einflussgröße auf die Ertragslage. Je höher die Einstufung nach §15 SGB XI ist, umso mehr Einnahmen sind erzielbar. Andererseits stehen der höheren Pflegebedürftigkeit auch höhere Personalaufwendungen gegenüber. Die Bewohnerinnen- und Bewohnerstruktur ist durch die sogenannte Pflegekennzahl darstellbar, die sich aus der Gewichtung der prozentualen Pflegestufenanteile mit landesweiten Faktoren ergibt.

	2009 IST	2010 IST	2011 PLAN	2012 PLAN	2013 PLAN
Hans Rehn Stift	138	139	135	133	133
Zamenhof	133	132	133	129	132
Hasenberg	133	0	129	109	114
Sonnenberg	127	132	124	127	124
Heslach Seniorenpflege	134	135	130	133	133
Heslach Junge Pflege	175	172	164	171	174
Parkheim Berg	137	139	134	135	135

Filderhof	143	141	138	137	137
Willy Körner Haus	148	152	138	142	142
Pflegeheime gesamt	137	138	136	133	134

5.5. Verteilung der Pflegestufen in den Pflegeheimen

Die über alle Pflegeheime des ELW hinweg angenommene Verteilung der Pflegestufen (Summe aller Einrichtungen) sieht für die Planjahre wie folgt aus:

	2009	2010 IST	2011 PLAN	2012 PLAN	2013 PLAN
Pflegestufe 0	4,5	3,4	3,0	3,8	3,8
Pflegestufe 1	34,1	35,7	33,7	37,9	37,9
Pflegestufe 2	41,9	39,3	46,7	39,9	39,9
Pflegestufe 3	19,6	21,6	16,6	18,4	18,4
Gesamt	100%	100%	100%	100%	100%

5.6. Vollkräfte

Entscheidend für die Berechnung der Personalaufwendungen und die Steuerung während des Jahres sind die Vollkräftebudgets. Die VK Budgets werden für jede Einrichtung und für jede Kostenstelle erstellt. Im Extrakt ergeben sich drei Beschäftigtengruppen:

	2009 Ist	2010 Ist	2011 Plan	2012 Plan	2013 Plan
Leitung und Verwaltung	55,0	55,8	58,6	61,1	61,4
Pflege und Betreuung	365,0	371,4	386,6	383,5	387,8
Hauswirtschaft und Technik	100,0	113,8	100,4	108,8	109,8
Vollkräfte im ELW Gesamt	520,0	541,0	545,6	553,4	559,0

5.7 Personalkosten je Vollkraft

Ausgehend von den Vollkräften und den Personalkosten je Einrichtung und je Beschäftigtengruppe werden die Kosten je Vollkraft (VK-Kosten) ermittelt, die als Benchmark intern und extern verwendet werden. Diese Kosten haben Auswirkung auf die Verteilung der Vollkräftebudgets. ELW weit stellen sich die VK Kosten wie folgt dar:

Personalkosten je Vollkraft	2009 IST	2010 IST	2011 PLAN	2012 PLAN	2013 PLAN
Leitung und Verwaltung	55.400	58.100	54.300	58.400	59.100
Pflege und Betreuung	47.100	50.100	49.910	52.200	52.900
Hauswirtschaft und Technik	42.200	35.000	42.210	42.000	42.500
Vollkräfte im ELW Gesamt	47.100	47.400	48.960	49.400	50.000
Differenz zum Vorjahr in %	3,7	0,6	1,5%	0,9	1,2

5.8 Personalschlüssel

Die personelle Ausstattung im Pflege- und Betreuungsdienst der Pflegeeinrichtungen richtet sich nach vereinbarten pflegestufenabhängigen Personalschlüsseln, mit denen die Vollkräftebudgets berechnet werden. Das tatsächliche VK Budget in Relation zur Anzahl der Bewohnerinnen und Bewohner ergibt den durchschnittlichen Personalschlüssel, der sich im ELW wie folgt darstellt:

	2009 IST	2010 IST	2011 PLAN	2012 PLAN	2013 PLAN
Hans Rehn Stiftung	2,11	2,06	2,21	2,40	2,40
Zamenhof	2,36	2,09	2,33	2,36	2,38
Hasenberg	2,18	0	2,50	3,28	3,36
Sonnenberg	2,62	2,52	2,47	3,29	3,30
Heslach Seniorenpflege	2,42	2,46	2,54	2,48	2,48
Heslach Junge Pflege	1,47	1,50	1,55	1,53	1,53
Parkheim Berg	2,39	2,36	2,31	2,31	2,3
Filderhof	2,22	2,21	2,25	2,22	2,22
Willy Körner Haus	2,12	2,12	2,32	2,19	2,19
Pflegeheime gesamt	2,32	2,24	2,31	2,52	2,53

5.9 Fachkraftquote

Die Fachkraftquote als ein Qualitätsindikator in den Pflegeheimen lag im Verlauf der zurückliegenden Jahre im ELW immer deutlich über dem von der Heimpersonalverordnung verbindlich geforderten Wert von 50%. Hier wird über entsprechend neue Steuerungsgrößen intensiv nachgedacht, da die aktuellen Personaldurchschnittskosten höher als die verhandelten liegen.

	2009 IST	2010 IST	2011 PLAN	2012 PLAN	2013 PLAN
Hans Rehn Stiftung	61,8	59,1	55	55	55
Zamenhof	57,3	50,3	55	55	55
Hasenberg	55,4	0	55	55	55
Sonnenberg	64,8	63,4	55	55	55

Heslach Seniorenpflege	63,0	60,9	55	55	55
Heslach Junge Pflege	68,3	65,0	55	55	55
Parkheim Berg	61,7	57,8	55	55	55
Filderhof	65,2	64,4	55	55	55
Willy Körner Haus	51,7	54,9	55	55	55
Pflegeheime gesamt	61,5	59,3	55	55	55

6. VERMÖGENSPLAN UND BAUPROJEKTE

Anlage B: Vermögensplan - Ausgaben
Vermögensplan - Einnahmen

Der Vermögensplan 2012 umfasst Einnahmen und Ausgaben in Höhe von TEUR 9.861, der Vermögensplan 2013 hat ein Volumen von TEUR 6.548. Die größten Einzelprojekte in den Planjahren sind der Neubau des Hauses Hasenberg sowie die Generalsanierung des Terrassenhauses im Sonnenberg.

Investitionsvolumen in TEUR:

2009	2010	2011	2012	2013	
IST	IST	PLAN	PLAN	PLAN	
8.013	418	4.049	9.861	6.548	

In Anlage B werden in einer Übersicht die Investitionsmaßnahmen und die Finanzierung dargestellt. Dabei handelt es sich um folgende Projekte:

6.1. Neubau Haus Hasenberg

Der Gemeinderat hat dem Neubau mit 50 Plätzen am 23.04.2008 zugestimmt (GRDrs. 84/2008) und den ELW ermächtigt, mit dem 1. Preisträger des begrenzt offenen Architekten- / Investorenwettbewerb (AKTIV Immobilien) einen Kaufvertrag zur Veräußerung der Flurstücke und über den Rückerwerb des Pflegeheims zu schließen. Die Vertragsverhandlungen wurden im Mai 2009 erfolgreich abgeschlossen. Das Gebäude wurde Anfang Juli 2009 geräumt und dem Investor übergeben. Baubeginn war 04 / 2010. Das Gesamtprojekt ist im Vermögensplan mit TEUR 5.046 veranschlagt. Fertigstellung wird verbindlich zum 31.12.2011 zugesagt.

6.2. Generalsanierung Terrassenhaus Sonnenberg

Der Ständige Ausschuss des Landespflegeausschusses hat für das Projekt 2007 eine Förderempfehlung ausgesprochen, allerdings wurde das Projekt nicht in das Förderprogramm 2008 aufgenommen. Analog zum Zamenhof wurde daher im Mai 2008 ein förderunschädlicher vorzeitiger Baubeginn nach Ziffer 1.2.1 VV zu § 44 LHO beantragt. Dieser wurde zurückgezogen, weil das Projekt bis zur Fertigstellung des Haus Hasenberg im Frühjahr 2011 zurückgestellt wurde. Die Planungen, die vor dem Hintergrund der neuen Landesheimbauverordnung aktualisiert werden mussten, wurden Mitte 2010 aufgenommen. Das Terrassenhaus Sonnenberg ist zwischenzeitlich in die letzte Förderphase aufgenommen worden. Bau-

beginn ist nach dem Umzug der Bewohnerinnen und Bewohner in das neue Haus Hasenberg für März 2012 vorgesehen.

6.3. Projektentwicklung Generationenzentrum Nord

Für die Projektentwicklung und die Durchführung eines nicht offenen Planungswettbewerbes für Architekten mit vorgeschaltetem Auswahlverfahren nach den Richtlinien für Planungswettbewerbe (RPW 2008) im Zulassungsbereich der Staaten der Europäischen Union für den Standort sind 200 TEUR im Vermögensplan 2012 vorgesehen.

6.4. Projektentwicklung Hans Rehn Stift

Für die Projektentwicklung und die Durchführung eines evt. Wettbewerbes für den Standort sind je 100 TEUR im Vermögensplan 2012 / 2013 vorgesehen.

7. FINANZPLAN 2012 - 2016

Anlage C: Finanzplan - Vermögensplan
 Finanzplan - Erfolgsplan

Die Finanzpläne wurden generiert aus den Finanzplänen jeder einzelnen Einrichtung, in die alle aus aktueller Sicht zu erwartenden Entwicklungen eingearbeitet worden sind. Dazu zählen in erster Linie die Inbetriebnahme des Haus Hasenberg und die Betriebseinstellung des Terrassenhauses im Sonnenberg. Die damit verbundenen Veränderungen in der Angebotsstruktur und die durchschnittlichen Steigerungsraten von rund 0,5% bis 2% bei Aufwands- und Ertragspositionen wurden im Erfolgsplan ebenso berücksichtigt, wie die zu erwartenden Entwicklungen bei den Aufwendungen für Abschreibungen, den Erträgen aus der Auflösung von Sonderposten und den Zinsaufwendungen.

Die Ergebnisse 2014 und 2015 entwickeln sich analog zu den Vorjahren: 2014 liegt mit einem Jahresfehlbetrag von 1.486 TEUR in derselben Größenordnung wie 2012 (bereinigt um Sondereffekte) Der Jahresfehlbetrag in 2015 in Höhe von 1.550 TEUR ist eine kontinuierliche Fortschreibung aus 2014.

8. ZUSAMMENFASSUNG

Um in der unentbehrlichen und bemerkenswerten Angebotsvielfalt Stuttgarts bestehen und wachsen zu können, müssen Alleinstellungsmerkmale herausgearbeitet werden.

Ein Alleinstellungsmerkmal wäre die Strategie, durch ein frühes und gezieltes Fallmanagement gepaart mit generationenübergreifenden und gut begleiteten Quartierskonzepten, einer gewissen Prozentzahl an Bewohnerinnen und Bewohnern das Verlassen der stationären Pflege zu ermöglichen. Dies bedeutet enge Kooperationen, ein breit aufgestellter Ambulanter Dienst, bürgerschaftliches Engagement und professionelle „Fallpflegeberatung“.

Dies klingt zunächst eher widersprüchlich ob der Feststellung, die Belegung gehe deutlich zurück und sei Ursache für eine sinkende Ertragslage. Dies ist auch der Fall, aber es entspricht dem Lebensbild der meisten Menschen und sollte somit handlungsleitend für einen

Eigenbetrieb der LHS sein. Die stationären Plätze müssen hier angepasst werden, das soziale Netz ausgebaut und die Kostenstrukturen aufgebrochen werden. Somit hängt der Erfolg von vielen Faktoren und Beteiligten ab, der ELW kann und wird seinen Teil beitragen.

Eine große Anzahl an Bewohnerinnen und Bewohnern sind nach unserer Überzeugung tatsächlich nicht mehr in der Häuslichkeit zu versorgen, sie verbleiben in den Einrichtungen. Die in die eigene Häuslichkeit zurückkehrenden Menschen werden dies zum einen positiv kommunizieren, die Sorge der "Einbahnstraße" kann widerlegt werden und wenn zu einem späteren Zeitpunkt stationäre Pflege notwendig wird, kommen sie zum ELW zurück (frühe Kundenbindung). Besonders Bürgerinnen und Bürger, welche nach einer bedrohlichen, unerwarteten Erkrankung aktuell nicht in die Häuslichkeit zurückkehren können, werden dieses Angebot schätzen.

Die Umorientierung hin zu einem pflegerischen Case-Management verändert zwingend die Strukturen in den Einrichtungen und die Fachkräftdiskussion bekommt eine neue Dimension. Hierzu muss der ELW in seiner Organisation weiterentwickelt werden. Dieser Prozess begann bereits und gestaltet sich sehr dynamisch. Dies bedeutet jedoch zunächst Vertrauen in den ELW zu setzen, damit diese Umstrukturierung gelingt.

Stuttgart, den 29.08.2011

Sabine Bergmann-Dietz
Geschäftsführerin